

**você/s/a**

**E S P E C I A L**

**EDUCAÇÃO EXECUTIVA**

**2011**

MBA NO BRASIL OU NO EXTERIOR? ESPECIALIZAÇÃO OU CURTA DURAÇÃO?  
MESTRADO ACADÊMICO OU PROFISSIONAL? VEJA COMO ESCOLHER UM CURSO  
ENTRE AS INÚMERAS OPÇÕES DE PÓS-GRADUAÇÃO DISPONÍVEIS

EDIÇÃO: MURILO DHL REPORTAGEM: VINÍCIUS CHEROBINO

## PANORAMA

# PLANO DE ESTUDO

AO LONGO DE SUA CARREIRA, UM PROFISSIONAL TERÁ DE VOLTAR VÁRIAS VEZES À SALA DE AULA PARA MANTER-SE COMPETITIVO E ATUALIZADO. POR ISSO, É PRECISO PENSAR NUMA ESTRATÉGIA DE EDUCAÇÃO CONTINUADA

**A** exigência de atualização no mercado de trabalho talvez nunca tenha sido tão grande. O conhecimento é necessário tanto para o profissional manter um bom desempenho em seu emprego atual quanto para preparar-se adequadamente para os próximos passos da carreira, sejam eles dentro da mesma empresa, para mudar de carreira, ou até mesmo para empreender. A boa notícia é que, do ponto de vista das opções, o mercado de educação executiva nunca foi tão farto. Há desde os cursos rápidos, de uma semana, até mestrados profissionais, que asseguram titulação acadêmica. O problema é que escolher entre tanta variedade também não é tarefa simples. Exige do profissional planejamento para definir uma estratégia de educação: não basta pensar em um curso, mas

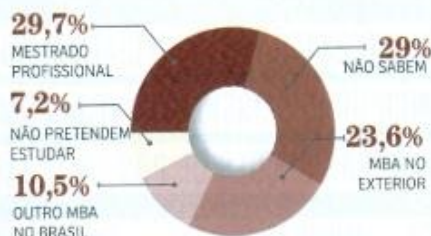
em qual curso será mais adequado para aquele momento de carreira. Afinal, durante uma trajetória profissional será cada vez mais comum recorrer ao estudo formal repetidas vezes em busca de reciclagem ou de aquisição de conhecimentos complementares à experiência profissional. “A educação sempre foi, e deve ser permanentemente, um processo continuado”, diz José Luiz

Trinta, coordenador-geral dos programas continuados do Ibmec, que compara a profissão de executivo à de médico: sem atualização, o profissional fica parado no tempo. José Luiz reconhece que as trajetórias de carreira são mais heterodoxas hoje em dia, o que complica a definição de uma estratégia de estudos. “A escolha de um curso, como MBA, de curta duração ou os oferecidos pelas empresas, passa pela definição de carreira”, diz ele.

O aumento no número de pós-graduados no Brasil mostra que a preocupação com os estudos após a entrada no mercado de trabalho tem aumentado entre os brasileiros. O dado mais recente da Pesquisa Nacional por Amostragem de Domicílio (Pnad), de 2009, mostra que 580 000 pessoas tinham completado cursos de pós-graduação naquele ano, em comparação com 320 000 em

## E depois do MBA?

O QUE PROFISSIONAIS QUE JÁ CONCLUÍRAM MBA PRETENDEM FAZER NOS PRÓXIMOS CINCO ANOS, SEGUNDO A ANAMBA





## Educação permanente

Desde que concluiu a graduação em administração de empresas, TIAGO ÁVILA FERNANDES, de 29 anos, diretor de contas do Ipsos, firma de pesquisas, de São Paulo, vem buscando se manter atualizado em paralelo ao trabalho. Logo após se formar, fez uma especialização de 500 horas na Fundação Getúlio Vargas de São Paulo. No final do curso, teve a oportunidade de passar seis meses na Universidade Pepperdine, na Califórnia, como parte do programa. Nesse momento, resolveu alterar seus planos de entrar num MBA logo na sequência. "Decidi que só faria uma pós se fosse no exterior", diz Tiago. Na volta ao trabalho, avançou na carreira, trocando de emprego e chegando a diretor ainda antes de completar 30 anos. Hoje não acredita que um programa de MBA no exterior seja opção para ele tanto por causa do tempo quanto do investimento necessário. "Em quanto tempo eu recupero um investimento de mais de 250 000 reais?", questiona. "Acho que a experiência não tem preço, mas preciso calcular também o risco de me afastar por dois anos do mercado", acrescenta. Em seus planos atuais, a estratégia é iniciar um mestrado acadêmico, no Brasil, em dois anos.

ESPECIAL

EDUCAÇÃO EXECUTIVA

2011

2002, um aumento de 81%. A pesquisa, que considera todos os tipos de pós, da especialização ao doutorado, aponta que havia 326 000 pessoas fazendo pós-graduação no Brasil em 2009. No entanto, escolher o que fazer ainda é uma tarefa difícil para profissionais brasileiros. "A busca por conhecimento e networking aumentou", diz Karla Alcides, diretora do MBA Executivo da Universidade de Pittsburgh na América do Sul. "O lado negativo é que as pessoas ainda não têm claro em que momento estudar, qual escola e qual curso fazer."

## COMO ESCOLHER

Para quem deseja seguir uma carreira gerencial, o professor Mário Pinto, diretor adjunto da FGV Management, do Rio de Janeiro, identifica três fases profissionais, para as quais existem ofertas específicas. Para profissionais jovens, em início de carreira, que estão se dedicando a dominar uma área específica da corporação, mas têm em vista crescer e ocupar um posto de gestor, o indicado é a especialização. "Esse tipo de pós é indicado para profissionais que têm baixa experiência e desejam adquirir um conhecimento mais amplo da atividade que exercem", diz Mário. A característica do conteúdo trabalhado na especialização é a do aprofundamento de um conhecimento iniciado na graduação. "Nessa etapa, o aluno ainda está numa posição de aprender com os professores, já que a experiência dele ainda é baixa", diz Mário.

O segundo estágio numa trajetória que visa ao estabelecimento de uma carreira gerencial é o Master

## Mudança de valor

Se antes o MBA era garantia de uma carreira de sucesso, hoje o cenário é mais complexo. Segundo uma pesquisa de 2010 do Datafolha, o impacto da pós-graduação, em especial o MBA, em termos de aumento salarial, diminuiu nos últimos anos. Ao concluir um MBA, um profissional teve reajuste médio de 18,5% em 2010. Um dado positivo, mas bastante inferior à média de 41,8% de aumento, registrada em 2007. Fenômeno semelhante acontece nas promoções, ainda que em queda mais amena: 44% dos entrevistados que concluíram MBA em 2010 foram promovidos, ante 59% em 2007. Hoje, o curso deve ser entendido como uma qualificação profissional, importante a partir de determinado estágio. "O MBA era realmente muito valorizado 15 anos atrás. Quem tinha era disputado a tapa no mercado e em pouco tempo estava no topo", resume Ney Silva, diretor de RH da Natura. "Hoje, é muito mais comum. As organizações estão avaliando mais o desempenho do profissional do que a titulação em si."

in Business Administration (MBA), programa voltado para quem já tem algum conhecimento de gestão. Nesse estágio, o aluno já deve ser capaz de buscar a troca — rebater os professores, acrescentar pontos de vista nos diálogos com colegas de curso e formar laços que extrapolem a própria duração do programa. O MBA, especialmente quando feito numa instituição de ponta, deve assegurar ao profissional um tipo de conhecimento que ele carregará durante toda a vida. "O bom MBA ensina uma maneira de pensar, de analisar cenários e tomar decisões", diz John Schulz, diretor da Brazilian Business School (BBS), que tem sede em São Paulo. "Esse conhecimento não se perderá, o que não vai eliminar a necessidade de aquisição de conhecimentos específicos ao longo da carreira."

Após a conclusão do MBA, quando o profissional já se encontra numa fase madura da carreira, a educação deve seguir por outros caminhos. Existem no Brasil programas de pós-MBA voltados para o aprimoramento da capacidade gerencial, mas, em geral, a educação de um executivo nesse estágio é complementada por meio de cursos pontuais sobre assuntos específicos, em que os participantes consigam debater em alto nível. Cursos de curta duração, aliás, podem ser necessários durante toda a carreira, nas situações em que apenas noções básicas de algum tema são suficientes para proporcionar atualização. Os cursos rápidos também resolvem questões técnicas específicas, como obter determinada certificação numa determinada atividade.



## Opção acadêmica

Quando se formou em economia, em 2003, FABIO MACIEL RAMOS, de 31 anos, economista sênior da Quest Investimentos, de São Paulo, tinha planos de fazer um mestrado acadêmico e seguir carreira na universidade. Mas ingressou no mercado de trabalho e a vida corporativa corrida foi fazendo com que adiasse a meta inicial. No mestrado profissional, Fabio encontrou um meio-termo entre a carreira acadêmica e a executiva. "Eu tinha preconceito antes de conhecer a modalidade, mas vi, na prática, que o ensino assemelha-se ao mestrado acadêmico convencional e a dissertação final tem banca e todo o rigor necessário", diz Fabio.

Um caminho alternativo de carreira são os mestrados, tanto o acadêmico quanto o profissional. Eles atendem o público que deseja desenvolver, em paralelo à vida dentro da organização, o início da formação acadêmica que produza uma segunda carreira. Nos últimos anos, tem crescido entre executivos principalmente a modalidade do mestrado profissional, voltado para o estudo e a solução de problemas reais do mundo corporativo. Como na opção acadêmica, o mestrado profissional exige dissertação final, mas permite ao mestrando manter suas atividades profissionais. Essa categoria é a que mais cresceu nos últimos anos — de 2005 a 2010, o aumento de cursos oferecidos foi de 150%. O número de matriculados é hoje superior a 10 000 estudantes, cerca de 10% dos mestrandos brasileiros. "Em áreas técnicas que precisam de pesquisa, no setor econômico de um banco ou em consultoria, por exemplo, a resposta ao mestrado profissional é muito positiva", afirma Lucas Peschke, gerente da área de expertise da Hays Accountancy & Finance. Outro ponto positivo para o mestrado profissional em relação ao MBA está nas avaliações regulares feitas pelo governo, que pode descredenciar cursos que perderam docentes ou tiveram piora na qualidade. A avaliação oficial é mais uma garantia da qualidade do curso.

O planejamento de educação vai, no fundo, depender de como a trajetória de carreira da pessoa se desenrola. Por causa disso, merece revisão constante diante de mudanças de rumo e oportunidades de trabalho que surgem. "Cada profis-

ESPECIAL

EDUCAÇÃO EXECUTIVA

2011

## Entenda as diferenças entre os cursos

### CURTA E MÉDIA DURAÇÃO ( de 30 horas até 160 horas )

Opções de curta e média duração são indicadas para uma rápida atualização ou aprofundamento em assunto específico. Variam de temas tradicionais, como liderança, para coisas fora da caixa, como teatro para executivos. É um dos segmentos que mais crescem na educação para graduados, especialmente pelo patrocínio das empresas que definem e criam com as universidades os cursos nos temas de que precisam.

### ESPECIALIZAÇÃO E EXTENSÃO ( mínimo de 360 horas )

Importantes para o aprofundamento em um tema, as especializações podem garantir uma visão mais profunda de uma área corporativa e uma compreensão melhor do negócio. Esses cursos devem ser entendidos como uma extensão da graduação e são voltados para quem tem pouca ou nenhuma experiência de gestão. Cursos de "MBA em alguma coisa" normalmente são uma especialização.

### MESTRADO PROFISSIONAL ( de 400 a 750 horas )

Opção de educação executiva que mais cresce, o mestrado profissional é indicado para profissionais que atuam em áreas que exijam pesquisa. As diferenças fundamentais para o mestrado acadêmico estão no direcionamento da dissertação, na carga horária menor e no fato de ele ser pago mesmo em universidades públicas. Ainda assim, o trabalho final é uma dissertação que precisa ser defendida perante uma banca.

### MBA EXECUTIVO ( mínimo de 480 horas )

No Brasil, são os cursos com carga horária suficiente para desenvolver discussões em administração próximas aos modelos tradicionais de MBA fora do país. No exterior, recebem o nome de Executive MBA ou part-time MBA. Têm como base o estudo de casos (com ativa participação dos estudantes) e devem prover capacidade analítica ao estudante.

### MBA INTERNACIONAL (a partir do Brasil ou fora do Brasil)

#### { de 500 a 900 horas }

Há a modalidade part-time, semelhante ao MBA Executivo brasileiro, que permite ao aluno estudar à distância do Brasil e viajar periodicamente para aulas presenciais. Há também o full-time MBA, que chega a 900 horas em dois anos (ou seja, longe do emprego) — uma opção em que a média de idade costuma ser inferior à dos MBAs part-time. Cursos no exterior custam mais caro, mas dão mais retorno para a carreira.

sional terá de traçar seu próprio caminho, e por isso é difícil falar sobre um planejamento muito antecipado ou que seja comum a todos", diz John, da BBS. Proibido mesmo é ficar parado. Se faz tempo que você não é promovido, a falta de um investimento em educação só aumentará a estagnação na carreira. "Ficar um tempo sem estudar é aceitável, mas o currículo de um profissional que parou de estudar há oito anos causa desconfiança. A educação tem de ser um processo constante", diz Renata Filippi, sócia-diretora da Mariaca, empresa de recolocação e busca de executivos, de São Paulo.

O que o profissional não pode perder de vista são seus objetivos de carreira. A escolha da educação executiva deve dar apoio e continuidade a essas metas. "Um equívoco comum é o profissional ingressar em determinado curso porque gosta do tema", diz Mário, da FGV. "O certo é o curso combinar com o planejamento estratégico de carreira do profissional." Outro ponto importante é optar por um curso que ajude o profissional a contribuir mais efetivamente para o negócio no qual trabalha. Se a modalidade de educação escolhida não traz benefício para a organização, diminuem as chances de se impulsionar a carreira por meio das novidades que são aprendidas em sala de aula. Por isso, antes de se matricular, estude, converse com muita gente e pesquise bem as opções disponíveis para você. Um curso pode custar mais que um carro de luxo e é preciso estar certo de que ele o levará aonde você pretende chegar. x